

Nr 983

PRACE NAUKOWE

Akademii Ekonomicznej
im. Oskara Langego we Wrocławiu

Agrobiznes 2003 **Jakość jako podstawowy** **instrument konkurencyjności** **w agrobiznesie**

Tom 2

Redaktor naukowy
Stanisław Urban

Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej
im. Oskara Langego we Wrocławiu
Wrocław 2003



Recenzenci

*Wiesław Musiał, Teodor Nietupski, Stanisław Pajczkowski,
Andrzej Radwan, Bożena Tańska-Hus,*

Opracowanie wydawnicze i korekta
Zespół

Projekt okładki
Beata Dębska

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu
Wrocław 2003

PL ISSN 0324-8445

Druk i oprawa: Drukarnia „MarMar” Wrocław, ul. Hauke-Bosaka 21
Nakład 250 egz.

Grażyna Rembielak

JAKOŚĆ JAKO PODSTAWOWY INSTRUMENT KONKURENCYJNOŚCI W PRZEMYSŁE MLECZARSKIM NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH MLECZARNI WOJEWÓDZTWA ŁÓDZKIEGO

1. Przemysł mleczarski w Polsce

Mleko i jego przetwory to jedne z najważniejszych produktów spożywczych mających podstawowe znaczenie w prawidłowym odżywianiu się ludzi. Przemysł spożywczy zalicza się w Polsce do najważniejszych dziedzin gospodarki, odnosi się to zarówno do rozmiarów produkcji sprzedanej (ponad 20% wartości sprzedaży całego polskiego przemysłu), jak i liczby zakładów (ok. 30 tys.) oraz zatrudnienia (411 tys. osób, tj. 8,4% ogółem zatrudnionych w gospodarce, a ok. 16% zatrudnionych ogółem w przemyśle). Jego udział w produkcji przemysłu ogółem wynosi blisko 24%. Wytworzona przez polski przemysł (wraz z przemysłem napojów i przemysłem tytoniowym) wartość dodana brutto wynosi ok. 6 mld USD, co stanowi ponad 4% wartości dodanej brutto wytworzonej w całej gospodarce narodowej i około 6% PKB (*Sektorowy...* 2003).

Mleczarstwo w Polsce traktowane jest jako branża strategiczna w gospodarce żywnościowej. W produkcji globalnej rolnictwa udział mleka wynosi 8-14%, a w towarowej 13-16%. Natomiast w wydatkach na żywność mleko i jego produkty stanowią 11-17% (Pałasz 2002, s. 283-284).

W 2001 r. produkcja mleka w Polsce wyniosła 11,6 mld litrów, z czego produkcja towarowa stanowiła 8,4 mld (w tym udział klasy ekstra 58%).

W skupie i przetwórstwie mleka dominują mleczarnie spółdzielcze, a ich udział jest szacowany na ponad 80%, w sprzedaży rynkowej zaś na ponad 70%. W 2001 r. na terenie Polski prowadziło działalność ok. 330 spółdzielni mleczarskich, z czego 280 zatrudniało ponad 50 pracowników. Do liczby tej należy dodać ok. 130 firm prywatnych, z udziałem lub bez udziału kapitału zagranicznego. Spośród istniejących ok. 400 zakładów mleczarskich w 2002 r. jedynie 38 posiadało uprawnienia do eksportu do UE. Ich udział w rynku wynosi jednak 40%. Według szacunków Inspekcji Weterynaryjnej kolejne 171 zakładów do momentu integracji osiągnie standardy UE. Poprawa jakości surowca,

organizacja skupu oraz dostosowanie mleczarni do wymaganych warunków sanitarnych jest priorytetem w modernizacji sektora. Kolejnym jest poprawa technologii i dostosowanie jej do wymagań ochrony środowiska oraz modernizacja linii technologicznych (*Sektorowy...* 2003, s. 17).

2. Konkurencyjność polskiego przemysłu mleczarskiego

Akcesja Polski do Unii Europejskiej sprawia, iż konieczna jest modernizacja sektora przetwórstwa artykułów rolnych w zakresie standardów weterynaryjnych, higienicznych i ochrony środowiska. Dotyczy to szczególnie sektora mleczarskiego, mięsnego i utylizacyjnego, a w mniejszym stopniu także drobiarskiego. Wymagane standardy spełnia obecnie tylko: 38 zakładów mleczarskich, 60 zakładów mięsnych, 29 zakładów drobiarskich (stanowią one kategorie A). Dalszych 2186 ma szanse dostosować się do wymagań unijnych przed 1 stycznia 2004 r. (kat. B1), a kolejnych 466 w okresie przejściowym (kat. B2) (*Sektorowy...* 2003, s. 16).

W celu poprawy konkurencyjności polskiego przetwórstwa spożywczego przedsiębiorstwa powinny skierować swoje działania na kontynuowanie procesów modernizacji technologicznych w swoich zakładach. Do poprawy konkurencyjności przetwórstwa ważne są także takie działania jak (*Sektorowy...* 2003, s. 17):

- wprowadzenie nowoczesnych systemów zapewnienia jakości żywności i stabilności cech jakościowych według norm ISO i HACCP;
- rozwijanie integracji przetwórstwa z producentami surowców, w celu kształtowania cech podaży odpowiednich dla poszczególnych procesów przetwórczych;
- wprowadzanie nowoczesnej logistyki, kontroli, systemów zarządzania i marketingu;
- przebudowa zaplecza magazynowego, zarządzania zapasami i ekspedycji wyrobów gotowych.

Aby zapewnić polskim przedsiębiorstwom takie same szanse w konkurencji z przedsiębiorstwami zagranicznymi na rynku zarówno krajowym, jak i międzynarodowym, należy dostosować warunki produkcji do standardów międzynarodowych, które mają na celu zapewnienie bezpieczeństwa żywności. Zmiany w przedsiębiorstwach powinny zatem dotyczyć poprawy standardów higienicznych, sanitarnych i jakościowych w produkcji żywności. Polski sektor rolno-żywnościowy powinien skierować swoje działania w kierunku sprostania wymaganiom rynku, dotyczy to nie tylko wspomnianych wymagań jakościowych, ale także z punktu widzenia poszerzenia oferty asortymentowej.

3. Rola jakości w przypadku produktów mleczarskich

W warunkach gospodarki rynkowej przedsiębiorstwa powinny zwracać uwagę nie tylko na instrumenty marketingu, takie jak: produkt, cena, promocja i dystrybucja, ale również na jakość wytwarzanych przez siebie produktów. Wiadomo, iż w miarę rozwoju handlu oraz udoskonalania technik produkcji jakość stała się sprawą kluczową w przypadku podpisywania kontraktów handlowych oraz określeniu wymagań, jakim musi sprostać produkt, aby mógł zaistnieć na rynku.

Nowoczesny proces zarządzania przez jakość (*total quality management*) wprowadza nowe rozumienie jakości, której nie wyznaczają fizyczne cechy produktu ani jego

techniczne, technologiczne i produkcyjne walory. Jest to pojęcie jakości, która ma „zachwycić” nabywcę, konsumenta i użytkownika (Sztucki 1996), s. 113).

Wielu przedsiębiorców zrozumiało już, że inwestycja w poprawę jakości to jeden z najlepszych sposobów uzyskania przewagi nad konkurentami. Bardzo trafnie korzyści płynące z wysokiej jakości produktu definiuje Juran (rys. 1).

Korzyści płynące z wysokiej jakości produktu	
Cechy produktu zaspokajające potrzeby nabywców	Korzyści braku wadliwości produktów
<ul style="list-style-type: none"> - zwiększanie satysfakcji nabywców, - atrakcyjność handlowa produktu, - sprostanie konkurencji, - zwiększenie udziału w rynku, - zapewnienie dochodów ze sprzedaży, - ochrona poziomu korzystnych cen 	<ul style="list-style-type: none"> - obniżenie wskaźnika błędów, - zmniejszenie liczby wybrakowanych produktów, - zmniejszenie odpowiedzialności z tytułu gwarancji, - obniżenie stopnia niezadowolenia klientów, - ograniczenie kontroli jakości, - skrócenie czasu wprowadzania produktu na rynek, - wzrost produkcji, - podniesienie jakości dostaw

Rys. 1. Korzyści płynące z wysokiej jakości produktu

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Juran 1989, s. 16-18).

Przy nasilającej się konkurencji wysoka jakość staje się wymogiem, który muszą spełniać wszystkie gałęzie przemysłu, a w szczególności przemysł spożywczy, stanowiący ważną gałęzią w gospodarce narodowej. S. Urban stwierdza, że poprawy wymaga jakość produktów mleczarskich. Wysoka jakość produktów jest bardzo potrzebna przy nasilającej się konkurencji. Po wyczerpaniu się możliwości marketingu cenowego, mającego zazwyczaj pierwotny, prymitywny charakter, nieodzowny staje się również marketing jakościowy. Potrzeba stosowania marketingu jakościowego w mleczarstwie wynika z zaostrzającej się konkurencji i rosnących wymagań konsumentów (Urban 1999, s. 248).

W przypadku mleka wymogi jakościowe są ujęte w normie PN-A-86002:1999 Mleko surowe do skupu, mówiącej, iż mleko „nie powinno być niczym uzupełniane i niczego pozbawiane” (PN-A-86002 1999). Zgodnie z podaną normą nie wolno dostarczać ani skupować surowego mleka o następujących cechach:

- „zafałszowanego”,
- pochodzącego od krów chorych i będących w trakcie leczenia,

- uzyskanego zaraz po zakończeniu leczenia krowy, ale przed upływem zalecanego przez weterynarza okresu karencji dla stosowanego leku,
- uzyskanego później niż trzy tygodnie przed wycieleniem i wcześniej niż sześć tygodni po wycieleniu,
- podlegającego zakazowi skupu przez weterynarza.

Kryteria przyjęcia mleka surowego do skupu stanowią:

- wygląd – płyn jednolitego białego koloru, z odcieniem kremowym, bez zanieczyszczeń mechanicznych widocznych gołym okiem,
- zapach – powinien być świeży, bez obcych domieszek,
- temperatura – powinna wynosić do 8°C w przypadku codziennego odbioru, mleko nie odbierane codziennie powinno być schładzane do temperatury 6°C lub niżej,
- kwasowość (świeżość) – powinna być określona jako:
 - kwasowość miareczkowa od 6-7°SH lub próba alizarolowa lub pH od 6,6-6,8 (PN-A-86002 1999).

Należy podkreślić, że na wysoką jakość surowego mleka mają wpływ warunki, w jakich są trzymane zwierzęta, czystość pomieszczeń, urządzeń stosowanych do doju oraz przestrzeganie zasad higieny przez przetwórców mleka. W celu utrzymania wysokiego poziomu jakości wiele mleczarni decyduje się na wdrożenie zasad tzw. HACCP, czyli „Systemu analizy zagrożeń krytycznych punktów kontroli”, co z pewnością przyczyni się do poprawy jakości produkowanych przez nich wyrobów mleczarskich.

Zakłady produkujące żywność często wdrażają zamiennie bądź wspomniany system HACCP, bądź ISO 9001:2000. Możliwe jest jednak wdrażanie obu systemów równocześnie, ponieważ są one spójne. Oba systemy mają prewencyjny charakter, a ich podstawą jest zasada, że lepiej jest zapobiegać niedogodnościom, niż likwidować skutki ich wystąpienia (Przybyłowski, Krawczyk 2002).

Warto jednak wyjaśnić pewną różnicę w przypadku obydwu systemów jakości, mianowicie podczas gdy system zarządzania jakością zgodny z normą ISO 9001:2000 jest systemem dobrowolnym, zapewniającym właściwą jakość żywności, to system HACCP jest obowiązkowy. Obowiązek wdrażania tego systemu, od dnia 1 stycznia 2004 r., został nałożony na przedsiębiorstwa spożywcze Ustawą z dnia 11.05.2001 o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia (Ustawa 2001). Natomiast w przypadku branży mięsnej i mleczarskiej systemy zarządzania bezpieczeństwem zdrowotnym żywności są już obligatoryjne.

System HACCP obejmuje następujące zasady i tryb postępowania:

1. Zidentyfikowanie i ocenę zagrożeń jakości zdrowotnej żywności oraz ryzyka ich wystąpienia, a także ustalenie środków kontroli i metod przeciwdziałania tym zagrożeniom.
2. Określenie krytycznych punktów kontroli w celu wyeliminowania lub zminimalizowania występowania zagrożeń.
3. Ustalenie dla każdego krytycznego punktu kontroli wymagań (parametrów), jakie powinien spełniać, i określenie granic tolerancji (limitów krytycznych).
4. Ustalenie i wprowadzenie systemu monitorowania krytycznych punktów kontroli.
5. Ustalenie działań korygujących, jeżeli krytyczny punkt kontroli nie spełnia wymagań, o których mowa w punkcie 3.
6. Ustalenie procedur weryfikacji w celu potwierdzenia, że system HACCP jest skuteczny i zgodny z planem.

7. Opracowanie dokumentacji systemu HACCP dotyczącej etapów jego wprowadzania oraz ustalenie sposobu rejestrowania i przechowywania danych oraz archiwizowania dokumentacji systemu (Berdowski, Berdowski, Kilkowska 2002).

System HACCP pozwala zidentyfikować wszelkie zagrożenia związane z produkcją żywności i umożliwia stały nadzór nad najważniejszymi punktami procesu technologicznego. Z kolei norma ISO 9001:2000 podaje, jakie wymagania powinna spełnić organizacja, aby produkowane przez nią wyroby spełniały oczekiwania klientów, natomiast nie precyzuje, w jaki sposób tego dokonać. Oznacza to, że wybór metody jest dowolny, liczy się jedynie osiągnięcie wymaganego efektu.

4. Zagadnienie jakości w wybranych przedsiębiorstwach mleczarskich województwa łódzkiego

W celu przeanalizowania problemu stosowania systemów jakości w przedsiębiorstwach przemysłu mleczarskiego zdecydowano się na przeprowadzenie badań w tym zakresie w sześciu wybranych mleczarniach województwa łódzkiego. W tym celu przeprowadzono wywiad, w którym zapytano m.in. o to, czy badane przedsiębiorstwo posiada certyfikaty jakości bądź ubiega się o ich uzyskanie. Wyniki badania pokazują, że połowa badanych wprowadziła systemy jakości HACCP oraz ISO 9001:2000, a także certyfikaty Unii Europejskiej na eksport mleka w proszku. Z pozostałych przedsiębiorstw jedynie jedno nie ubiega się o uzyskanie certyfikatów jakości.

W przeprowadzonym badaniu starano się także uzyskać informacje, czy przedsiębiorstwa podejmują działania w celu poprawy jakości produkowanych wyrobów i na czym te działania polegają. Okazało się, że wszystkie spośród badanych przedsiębiorstw mleczarskich przeprowadzają tego typu działania i głównie polegają one na:

- zmianie parku maszynowego na nowoczesny z całkowitym wyeliminowaniem kontaktu surowca z powietrzem w procesie technologicznym,
- wykorzystywaniu opakowań pozwalających na wydłużenie terminu przydatności do spożycia,
- podejmowaniu działań na rzecz dostawców mleka, polegających na otrzymywaniu surowca lepszej jakości, np. montowanie schładzalników mleka,
- wprowadzaniu reżimów higieniczno-technologicznych oraz stosowaniu nowoczesnych szczepionek bakteryjnych.

Na koniec poproszono badane przedsiębiorstwa o ocenę postrzegania jakości własnych produktów przez klientów. Oceny podano w skali 1-5, przypisując 1-ocenę najniższą, a 5-ocenę najwyższą. Wszyscy badani ocenili postrzeganie jakości na 4. Świadczy to o dość dobrej ocenie jakości w mleczarniach, jednakże widać, że badane przedsiębiorstwa mają świadomość konieczności dokonywania poprawy obecnego stanu rzeczy, gdyż żadna z badanych mleczarni nie wystawiła sobie oceny bardzo dobrej.

Na podkreślenie zasługuje również fakt, że jedna spośród badanych mleczarni, mianowicie Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska Radomsko produkuje wyroby klasy extra i promuje je pod marką „dobre”. Marka ta stała się własnością firmy w październiku 2001 r. Fakt ten stał się bardzo pomocny w ugruntowaniu pozycji firmy w branży mleczarskiej, gdyż mocna marka stała się synonimem wysokiej jakości wyrobów.

Podsumowując, wysoka jakość pomaga stworzyć korzystny wizerunek przedsiębiorstwa i jego produktów. Dla przedstawienia wizerunku wytwarzanych i

sprzedawanych wyrobów przedsiębiorstwa mają do wyboru wiele instrumentów, jednakże każdy z nich w inny sposób wpływa na budowanie świadomości oraz postrzeganie ich przez klientów. W ostatnich latach waga zagadnienia jakości i standardów w produkcji wyrobów mleczarskich znacznie wzrosła. Obecnie widać wyraźnie, że na rynku konkurencyjnym mogą wygrać jedynie ci producenci, którzy dostosują się do wymagań jakościowych stawianych im przez konsumentów, nie wystarczy już bowiem wyprodukować tani produkt, powinien on być przede wszystkim zdrowy, odżywczy, bezpieczny i higieniczny.

Literatura

- Berdowski J., Berdowski F.J., Kilkowska J. (2002): *Zasady wdrażania nowej normy ISO 9001 wersja 2000 oraz niektóre aspekty metody HACCP zalecane do wdrożenia w zakładach mleczarskich*. „Przegląd Mleczarski” nr 1.
- Juran J.M. (1989): *Juran on Leadership for Quality*. The Free Press, A Division of Macmillan Inc., New York.
- PN-A-86002: 1999. Mleko surowe do skupu.
- Pałasz L. (2002): *Rynek przemysłu mleczarskiego w warunkach integracji z Unią Europejską*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 941.
- Przybyłowski P., Krawczyk A. (2002): *Kompatybilność systemu zarządzania jakością ISO 9001:2000 i systemu HACCP w przemyśle mleczarskim*. „Przegląd Mleczarski” nr 4.
- Sektorowy Program Operacyjny „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego i rozwój obszarów wiejskich”. Projekt. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. (2002). http://www.minrol.gov.pl/Publikacje/SOP_07_10.doc 2003.01.18.
- Sztucki T. (1996): *Marketing przedsiębiorcy i menedżera*. AW Placet, Warszawa.
- Urban S. (1999): *Marketing produktów spożywczych*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław.
- Ustawa z 11.05.2001r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia. DzU 2001, nr 63, poz. 634.

QUALITY AS A BASIC INSTRUMENT OF COMPETITIVENESS IN DAIRY INDUSTRY ON THE EXAMPLE OF SELECTED DAIRIES OF THE LODZ VOIVODSHIP

Summary

In the face of rich market competition companies make decisions to undertake various actions in order to win or keep customers. In the paper the role of quality in case of dairy products is presented. As an example there are shown the following quality systems: HACCP and the norm ISO 9001:2000. In order to illustrate the situation in Poland the results of research conducted in selected dairies of lodzkie voivodship were presented.

